

OBSERVATIONS DE
MONSIEUR BERNARD COLLORAFI

SUR LE COMPTE-RENDU DE LA
RÉUNION D'EXPERTISE

DU 11 MAI 1999

DIRE N° 5

QUESTION 1

Page 1 et 2 de notre dire n° 5 il est précisé que Mr COLLORAFI a consacré la quasi totalité des dividendes pour ses restaurants.(financement et impôts sur le revenu)

S' il les avait conservé en compte courant il n'aurait pas pu investir dans ANTIBES NORD et ANTIBES OUEST. Pour ce restaurant cela était sur le point de se faire mais la Sté MCDONALD'S avait résilié le contrat quelques jours avant. (justificatifs fournis)

Mr COLLORAFI ne pouvait pas à la fois investir dans les restaurants et laisser son argent en compte courant pour la trésorerie.

Nous rappelons également qu'un compte courant n'a aucune influence sur le chiffre d'affaire et la rentabilité d'une entreprise.

Page 7 du dire 5 nous précisons que si Mr COLLORAFI avait divisé son salaire par deux il aurait été rémunéré moins que son adjoint en gérant 3 unités et 120 personnes avec le travail et les responsabilités que cela demande et en ayant investi 11 MF.

Le salaire de Mr COLLORAFI est le salaire normal d'un locataire-gérant dans le Système MCDONALD'S.

C'est pourquoi la Sté MCDONALD'S a écrit dans ses conclusions que Mr COLLORAFI aurait pu continuer à profiter encore de cette situation.

Cela confirme que la Sté MCDONALD'S approuvait la rémunération de Mr COLLORAFI ce qui est tout à fait légitime car cette rémunération est prévue dans le prévisionnel et la Sté MCDONALD'S a prélevé sur les comptes des Stés SEBOL, B et O et LES PINS 43 000 000 de frs de loyers

QUESTION 2

Nous avons donné les preuves que le loyer de ANTIBES NORD avait été surévalué par rapport aux coûts d'investissements et que la Sté MCDONALD'S n'a fait aucune remise à Mr COLLORAFI, au contraire elle prenait une marge de plus de 9 millions de francs sur la durée du contrat restant à courir.

Page 4 du Dire n°3.

Le montant de la remise fictive était nettement insuffisant pour permettre à ce restaurant d'être rentable.

QUESTION n° 3

Il n'y a pas d'erreur sur les montants ni de mélange avec les salaires équipiers. Le montant élevé du poste managers dans B et O en 1 997 (944 760) est dû à la charge de Mr RUIZ (450 000 frs environ) pour conserver les avantages de 1^{er} employé alors qu'il travaillait sur les 3 restaurants.

Dans notre Dire n° 5 pages 1,2,3,,4 nous avons bien précisé l'économie de charges réalisée dans SEBOL suite à l'ouverture du QUICK et les transferts de charge de SEBOL à B et O et LES PINS qui sont très significatifs.

En résumé les frais économisés ou étalés sur plusieurs restaurants concernent:

- Tous les frais d'administration définis dans le P et L sous les rubriques 101, 102,103 et répartis au prorata des C.A.
- Les salaires et charges des personnes employées sur plusieurs unités ligne managers:

Mme COLLORAFI Olga (entretien) : 250 000 annuels
Mlle MOUTON Patricia (relationiste) : 220 000 "
Mr RUIZ. Manuel (superviseur) : 450 000 "

- Les dépenses communes en promotion locale et affichage.

Notre Dire n°5 page 1 détaille précisément les frais d'administration interprétés comme tels par la Société MCDONALD'S.

La Sté MCDONALD'S a bien indiqué qu'elle considère un forfait de 420 000 frs de frais administratifs par restaurant supplémentaire et non pas qu'il s'agit d'une moyenne Franchisé (cela est impossible).

La Sté MCDONALD'S a alloué en plus des frais administratifs de SEBOL qu'elle connaissait parfaitement une somme forfaitaire de 420 000 frs pour chacun des 2 autres restaurants. Soit un total de 2 500 000 frs qui n'ont pas été atteint.

(Il suffit de se reporter aux bilans de CANNES et autres Stés du groupe)

Nous avons fait le calcul à la réunion du 11 Mai et les frais administratifs hors salaire locataire-gérant s'élèvent à 1 000 000 frs, la Sté MCDONALD'S ayant repris les mêmes personnes qui travaillaient avec Mr COLLORAFI.

Les comptes rendu de visite de la Sté MCDONALD'S qualifient Mr COLLORAFI de parfait gestionnaire de restaurants MCDONALD'S ceci

s'entend aussi bien sur le plan opérationnel qu' administratif et comptable et elle ne fait par ailleurs aucune remarque sur l'ensemble des frais administratifs connaissant parfaitement le coût de ce poste.

Nous avons fourni en pièce annexe à notre Dire n°5 le tableau des comptes au 30 juin 1 997.

Les impacts successifs subit par SEBOL puis par B et O ont désorganisé la gestion de ces restaurants.

On ne peut pas du jour au lendemain licencier le personnel, annuler des contrats d'entretien supprimer des opérations de promotion ou d'affichage il faut un certain temps pour régulariser tout cela.

D'autant plus que dans ses lettres adressées aux Franchisés la Sté

MCDONALD'S assurait qu'elle veillait tout particulièrement aux impacts.

Cela ne l'empêche pas alors que SEBOL vient de perdre la moitié de son chiffre d'affaire et que B et O ne fait que 65% du prévisionnel d'ouvrir deux autres restaurants dans la même zone de chalandise.

QUESTION 4

Mr COLLORAFI a démontré que sa gestion était parfaite et approuvée constamment par la Sté MCDONALD'S.

QUESTION 5

Mr COLLORAFI a toujours dit et maintien que si VALLAURIS lui avait été attribué cela lui aurait permis de réaliser des économies supplémentaires évoquées à la question 3.

C'est-à-dire environ 3 Mf répartis sur quatre unités au lieu de trois, cela donne en moyenne 750 kf au lieu de 1 000 kf soit une économie par site de 250 kf.

Messieurs les Experts ont constaté que les résultats de VALLAURIS sont catastrophiques : 50% de réalisation seulement et inférieurs à ceux de Antibes Ouest bien en dessous des prévisionnels avec 75% de réalisation.

Ces deux restaurants ont affecté les chiffres d'affaires des premiers et empêchent toute progression actuellement (+ 1% en 1 999) c'est à dire les mêmes chiffres que les années précédentes.

Mr COLLORAFI avait donc bien raison d'alerter la Direction de MCDONALD'S sur les impacts des prochaines ouvertures de Antibes Ouest et

Vallauris et avait bien raison de dire que ces ouvertures se faisaient dans sa zone de chalandise.

QUESTION 6

Les conditions de financement de ANTIBES OUEST ont été remplies et Mr COLLORAFI s'apprêtait à financer en totalité ce restaurant lorsque la Sté MCDONALD'S a résilié le contrat.(tous les justificatifs ont été fournis)

Mr COLLORAFI a toujours précisé et maintien que l'ouverture de Antibes Ouest a impacté les 2 restaurants du Centre Commercial et sa progression se fait par grignotage des chiffres d'affaires de ces 2 premiers restaurants.

Il est évident compte tenu des chiffres d'affaires réalisés par les restaurants que Antibes Ouest et Vallauris se trouvent bien dans la zone de chalandise de Antibes 1 et Antibes Nord et il aurait été tout à fait logique que la Sté MCDONALD'S les attribue tous les deux à Mr COLLORAFI qui a toujours respecté ses engagements.

S'il n'est pas en lui-même un cadeau empoisonné il a empoisonné la vie des 2 autres restaurants qui ne font que des pertes, les C.A. ne sont pas atteints.

Mr COLLORAFI n'a cessé de prévenir la Direction de MCDONALD'S sur la situation des restaurants Antibes 1 et Antibes Nord appuyé par la remise des documents comptables régulièrement.

C'est pourquoi ce restaurant qui n'est pas viable en lui-même, trouve un équilibre dans un ensemble de restaurants et de ce fait n'apporte rien aux 2 premiers (en dehors du transfert des charges réparties) et ne constituait donc pas une chance pour Mr COLLORAFI de s'en sortir.

Les tableaux suivants donnent le détail mois par mois des impacts sur les restaurants du Centre Commercial et Antibes Nord.

COMPARAISON DES CHIFFRES D'AFFAIRES
SOCIÉTÉ SEBOL

LIBELLÉ	1995	1996	VARIATION
Octobre	1 828 847 F	1 171 330 F	- 35,95 %
novembre	1 639 490	975 671	- 40,12 %
décembre	1 796 400	1 087 679	- 39 %

Dès l'ouverture d'Antibes Nord le 9 octobre 1 996 le restaurant du Centre Commercial accuse un impact de 40%.

COMPARAISON DES CHIFFRES D'AFFAIRES
SOCIÉTÉ SEBOL

LIBELLÉ	1996	1997	VARIATION
janvier	1 517 898 F	908 249 F	- 40,16 %
février	1 523 523	931 094	- 39 %
mars	1 680 588	934 436	- 45 %
avril	1 644 063	1 014 791	- 38,28 %
mai	1 603 830	880 696	- 45,09 %
juin	1 507 694	920 914	- 38,59 %
juillet	1 929 676	1 145 661	- 41 %
août	1 108 946	1 240 560	- 41,17 %
septembre	1 554 923	908 186	- 42 %
octobre	1 171 330	911 414	- 22,19 %
novembre	975 671	828 277	- 15,10 %
décembre	1 087 679	1 025 409	- 5,2 %
	-----	-----	-----
TOTAL	18 305 826 F	11 654 693	- 36,39 %

Cette baisse se poursuit et s'accroît en mai 1 997 avec l'ouverture de Antibes Ouest et Vallauris.

A ce moment là d'un mois sur l'autre la baisse est de 15%.

En octobre 1 997 l'impact de Antibes Nord a disparu mais il reste l'impact des 2 autres restaurants et au lieu de progresser le Centre Commercial continue de baisser de 15% en moyenne.

COMPARAISON DES CHIFFRES D'AFFAIRES
SOCIÉTÉ SEBOL

LIBELLÉ	1997	1998	VARIATION
janvier	908 249 F	829 447 F	- 8,67 %
février	931 094	801 458	- 13,92 %
mars	934 436	845 905	- 9,5 %
avril	1 014 791	903 850	- 10,98 %
mai	880 696	865 950	- 1,67 %
juin	920 914		
9 jours en juin	275 925	287 313	+ 3,73 %
juillet	1 145 661		
août	1 240 560		
septembre	908 186		
octobre	911 414		
novembre	828 277		
décembre	1 025 409		

La baisse d'un mois sur l'autre est très significative sur ce tableau.

En mai à l'ouverture de Antibes Ouest et Vallauris le restaurant perd 20% qui se confirment après octobre 1 997 à la fin de l'impact d'Antibes Nord et continue sur la même lancée jusqu'en mai 1 998 où il n'y a plus d'impact.

COMPARAISON DES CHIFFRES D'AFFAIRES
SOCIÉTÉ B & O

LIBELLÉ	1996	1997	VARIATION
octobre	1 115 684 F	1 039 783 F	- 6,8 %
novembre	1 168 693	955 198	- 18,3 %
décembre	1 104 460	1 024 237	- 7,26 %

Ce tableau montre un impact moyen de 10% à la fin de 1 997, impact dû aux ouvertures de Antibes Ouest et Vallauris.

COMPARAISON DES CHIFFRES D'AFFAIRES
SOCIÉTÉ B & O

LIBELLÉ	1997	1998	VARIATION
janvier	1 108 852 F	1 036 316	- 6,55 %
février	1 143 224	1 042 976	- 8,77 %
mars	1 223 311	1 096 752	- 10,59 %
avril	1 313 647	1 104 337	- 15,93 %
mai	1 063 745	1 112 013	+ 4,5 %
juin	1 098 607		
9 jours en juin	362 264	364 728	+ 13,60 %
juillet	1 221 957		
août	1 337 331		
septembre	961 725		
octobre	1 039 583		
novembre	955 198		
décembre 1997	1 024 237		

Alors que ce restaurant ne réalisait pas et de loin le chiffre d'affaire prévisionnel, l'ouverture en mai de Antibes Ouest et Vallauris entraîne une baisse de 20% qui se prolonge et se maintient autour de 10% en 1 998 jusqu'en mai où se termine l'impact.

Malgré un chiffre d'affaire très insuffisant les premiers mois (environ 1 250 kf mensuel) on pouvait s'attendre à une progression de 10%, ce qui aurait donné un chiffre d'affaire de 16 MF annuel, certainement mieux que les 13,5 MF.

Malheureusement avec les ouvertures successives ce restaurant après avoir baissé stagne au profit de Antibes Ouest et Vallauris qui grignotent son chiffre d'affaire, ces restaurants étant situés dans la même zone de chalandise.

QUESTION 7

La moyenne des frais administratifs n'est pas de 420 000 frs par restaurant.
(cela est impossible)

Cela voudrait dire que si Mr COLLORAFI n'avait eu qu'un seul restaurant il ne pouvait prendre aucun salaire et devait verser des sommes régulièrement pour assurer la gestion du restaurant.

Effectivement la gestion d'une seule unité demande au moins :

- des bureaux
- 1 comptable
- des frais de téléphone
- des frais de représentation (identiques pour 1 site ou plusieurs).
- des frais de fournitures, affranchissements, assurance, photocopieur, contrat de maintenance logiciels et informatique.
- des frais de véhicule.

La Sté MCDONALD'S entend par 420 kf les frais d'administration hors salaire du locataire-gérant.

C'est la raison pour laquelle elle a déterminé ce montant dans les prévisionnels de Antibes Nord et Antibes Ouest, Mr COLLORAFI ayant son salaire déjà compris dans les frais d'administration de Antibes 1.

La Sté MCDONALD'S au vu des frais administratifs déjà engagés par la Sté SEBOL a ajouté un forfait de 420 000 frs pour B et O et 420 000 frs pour LES PINS.

Le document fourni par la Sté MCDONALD'S reprenant la moyenne des PAC est faux car nous avons démontré que:

- Ce tableau est constitué à partir d'éléments informatiques dont les cumuls sont erronés (le logiciel n'est pas exclusif à Mr COLLORAFI mais concerne la quasi totalité des Franchisés quand on sait que le développement d'un logiciel coûte entre 2 et 3 millions de francs)
- L'analyse des documents comptables de VALIAURIS qui sont les seuls documents officiels montrent que ce restaurant comme tous les autres d'ailleurs se trouve à 4 % en dessous de la moyenne supposée par le tableau erroné fourni par la Sté MCDONALD'S.

Non seulement la Sté MCDONALD'S a bénéficié d'une diminution du coût matières et de l'augmentation des prix mais dans sa comparaison elle oublie

volontairement de tenir compte de la régression de 1,5% accordée aux restaurants pendant la première année d'ouverture.

Par ailleurs elle affecte du personnel en frais d'administration alors que la ventilation P et L fourni par la Sté MCDONALD'S indique que ce personnel est inclus dans le PAC.

Elle a bénéficié de dépenses de promotion et d'affichage faites par les Stés de Mr COLLORAFI qui ne sont pas comprises dans son PAC.

Elle ne comptabilise pas le salaire de Mr RUIZ Manuel Superviseur muté à PARIS, et remplacé par Mr MARTINEAU Gilles Superviseur à NICE.

Malgré cela les taux de PAC de Mr COLLORAFI sont les mêmes que ceux de MCDONALD'S. Ceci nous amène à constater que Mr COLLORAFI avait un résultat bien meilleur que la Sté MCDONALD'S et comme celle-ci est très loin du tableau de PAC qu'elle a fourni ainsi que du rapport d'Expertise SEPT, on ne voit pas comment Mr COLLORAFI qui était selon la Sté MCDONALD'S un Franchisé exceptionnel aurait pu faire mieux encore.

La Sté MCDONALD'S a toujours félicité Mr COLLORAFI sur ses résultats dont les PAC, et s'il y avait eu un problème elle n'aurait pas manqué de le signaler aussitôt à Mr COLLORAFI remplissant son devoir de Conseil et rémunérée pour cela comme le précise la Cour.

QUESTION 8

Nous avons détaillé les frais d'administration pour 1 998 dans notre Dire n°3 page 14 et malgré une baisse du salaire de Mr COLLORAFI de 25% L'ensemble des 3 restaurants aurait eu une perte de plus de 2 millions de francs.

Nous rappelons ici que la Sté MCDONALD'S n'a jamais fait la moindre remarque sur les frais d'administration et pour cause la Sté MCDONALD'S connaît les dépenses nécessaires pour gérer les restaurants. S'il y avait eu un dépassement des frais d'administration la Sté MCDONALD'S n'aurait pas manqué de le signaler à Mr COLLORAFI, nous rappelons que les Franchisés sont visités en moyenne 2 fois par mois par le Conseiller Régional et que tous les mois les P & L sont envoyés au siège pour être contrôlés. Aucune remarque n'a jamais été faite.

QUESTION 9

Nous avons bien fait la différence entre les frais d'administration calculés par Mr GANDUR Expert, et les frais d'administration interprétés par la Sté MCDONALD'S qui ne comprennent que les lignes 101,102,103 du P & L

Le problème essentiel est bien le chiffre d'affaire dont la Sté MCDONALD'S a défini le prévisionnel à partir des loyers eux-mêmes calculés à partir des investissements.

Mr COLLORAFI avait raison de vouloir prendre en location-gérance les restaurants de Antibes Ouest et Vallauris qui lui permettaient de répartir des charges.

Il est bien évident que tous les efforts de Mr COLLORAFI pour gérer au mieux ces restaurants comme le souligne dans ses rapports la Sté MCDONALD'S ne suffisaient pas à les rentabiliser, les chiffres d'affaire étaient très insuffisants pour atteindre les seuils de rentabilité.

La Sté MCDONALD'S a produit ses documents comptables ainsi que ceux de Vallauris.

Dans notre Dire n° 3 page 13 nous avons fait les calculs de la gestion de la Sté MCDONALD'S :

On atteindrait une perte totale sur l'année de 3 253 000 francs

Et si l'on regarde Vallauris, ce restaurant a bénéficié d'une allocation globale de la Sté MCDONALD'S de 1 600 000 frs pour avoir un résultat 0 alors qu'avec le même chiffre d'affaire en 1 997 le restaurant Antibes Ouest de Mr COLLORAFI n'a bénéficié d'aucune aide.

DOCUMENTS D'EXPERTISE

Nous avons remis un Dire n° 5 le 3 juin 1 999

- un tableau reprenant la répartition des charges fixes au 30 juin 1 997.
- L'explication et le détail du poste manager.

Il n'y a pas de moyenne de frais administratifs cela est impossible par contre on se rend compte que, à chaque unité ajoutée on augmente de moins en moins le montant global de ces frais.

Si Mr COLLORAFI avait obtenu Vallauris il aurait augmenté l'ensemble de ses frais administratifs d'environ 60 000 frs annuel soit le salaire d'une assistante à mi-temps, puisque par ailleurs il avait toute l'infrastructure pour assurer l'essentiel.

Nous avons expliqué dans notre Dire n° 5 pages 2,3 et 4 les transferts de charges liés à plusieurs unités.

Mr COLLORAFI avait un salaire de 600 000 frs annuel depuis 1991, salaire normal d'un Chef d'entreprise qui gère 120 personnes et qui a investi et pratiquement le même salaire que la plupart des Franchisés (cependant il n'y a pas de règle).

Les Franchisés sont issus de tous horizons, et ont une pratique de la gestion de centres de profits.

On connaît les salaires pratiqués dans le monde du travail pour des cadres supérieurs.

A l'ouverture de Antibes Nord il a conservé ce salaire et l'a augmenté de 10 000 frs mensuel à partir de l'ouverture du 3^{ème} restaurant.

Nous précisons également que Mr COLLORAFI avait une obligation d'exclusivité contractuelle et ne pouvait exercer une autre activité professionnelle.

La Sté MCDONALD'S connaissant bien la situation de Mr COLLORAFI depuis 10 ans qu'il présente régulièrement ses comptes ne pouvait accepter que Mr COLLORAFI diminue son salaire, puisqu'il ne pouvait aller chercher ailleurs une compensation.

En ce qui concerne la gestion de Mr COLLORAFI, il a été fait la preuve documents comptables à l'appui que sa gestion était irréprochable et bien meilleure que celle de la Sté MCDONALD'S.

Pour compléter notre information auprès de Messieurs les Experts nous leur communiquons quelques résumés de bilans de restaurants ayant sensiblement le même chiffre d'affaire que ceux de Mr COLLORAFI.

L O O P

AULNOY LES VALENCIENNES (59)

CHIFFRES CLES EN KFRF

NOM : RAUFNALA MAC DONALD'S
SIREN: 402241624

Chiffres d'affaires : 1996 7042

Exportation : 1996 0

Res. d'exploitation : 1996 -377

L O O P

CHIFFRES CLES EN KFRF

NOM : RAUFNALA MAC DONALD'S
SIREN: 402241624

Resultat courant : 1996 -551

Resultat net : 1996 -553

Tresorerie : 1996 124

L O O P

PARCASSO NOE 11

CHIFFRES CLES EN KFRF

NOM : SA GRAND OMER MC DONALD'S
SIREN: 387454333

Chiffres d'affaires :	1997	14093
	1996	13782
	1995	14438

Exportation :	1997	0
	1996	0
	1995	0

Res. d'exploitation :	1997	986
	1996	-519
	1995	176

L O O P

CHIFFRES CLES EN KFRF

NOM : SA GRAND OMER MC DONALD'S
SIREN: 387454333

Resultat courant :	1997	730
	1996	-651
	1995	112

Resultat net :	1997	705
	1996	-667
	1995	102

Trésorerie :	1997	788
	1996	-391
	1995	194

L O O P

GRENOBLE GRAND PLEA 38

CHIFFRES CLES EN KFRF

NOM : SARL AMAUDRIC
SIREN: 382511160

Chiffres d'affaires :	1997	10553
	1996	10152
	1995	12465

Exportation :	1997	0
	1996	0
	1995	0

Res. d'exploitation :	1997	-293
	1996	-1326
	1995	-493

L O O P

CHIFFRES CLES EN KFRF

NOM : SARL AMAUDRIC
SIREN: 382511160

Resultat courant :	1997	-427
	1996	-1501
	1995	-661

Resultat net :	1997	-264
	1996	-892
	1995	-443

Tresorerie :	1997	448
	1996	440
	1995	522

L O O P

VALENCE V. Hugo. 26

CHIFFRES CLES EN KFRF

NOM : VALENCE VICTOR HUGO
SIREN: 397459850

Chiffres d'affaires :	1997	8662
	1996	8221
	1995	10096

Exportation :	1997	0
	1996	0
	1995	0

Res. d'exploitation :	1997	-164
	1996	-744
	1995	-1922

L O O P

CHIFFRES CLES EN KFRF

NOM : VALENCE VICTOR HUGO
SIREN: 397459850

Resultat courant :	1997	-419
	1996	-1016
	1995	-2140

Resultat net :	1997	-318
	1996	-914
	1995	-2120

Tresorerie :	1997	264
	1996	-250
	1995	300

=====

L O O P MANDEU 06

=====

CHIFFRES CLES EN KFRF

NOM : ARCHES ESTEREL MCDONALD'S

SIREN: 378495592

Chiffres d'affaires :	1997	14641
	: 1996	15366
	: 1995	20852

Exportation :	1997	0
	: 1996	0
	: 1995	0

Res. d'exploitation :	1997	-78
	: 1996	-1816
	: 1995	-481

=====

L O O P

=====

CHIFFRES CLES EN KFRF

NOM : ARCHES ESTEREL MCDONALD'S

SIREN: 378495592

Resultat courant :	1997	-138
	: 1996	-1115
	: 1995	-465

Resultat net :	1997	-121
	: 1996	-1176
	: 1995	-557

Tresorerie :	1997	-11
	: 1996	-72
	: 1995	89

L O O P

ARGENTEVIL 95

CHIFFRES CLES EN KFAF

NOM : INDOSEINE McDONALD'S
SIREN: 403215000

Chiffres d'affaires :	1997	9502
	1996	4062

Exportation :	1997	0
	1996	0

Res. d'exploitation :	1997	-026
	1996	-1578

L O O P

CHIFFRES CLES EN KFAF

NOM : INDOSEINE McDONALD'S
SIREN: 403215000

Resultat courant :	1997	-1030
	1996	-1665

Resultat net :	1997	-1198
	1996	-1665

Trésorerie :	1997	17
	1996	-875